

0- 792190

ОК

На правах рукописи

Козлова Ольга Юрьевна

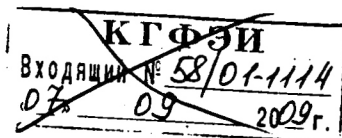
**РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ
РАЗРАБОТКИ ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством

(15. – Экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами (промышленность))

АВТОРЕФЕРАТ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Саратов 2009



Работа выполнена в Саратовском государственном социально-экономическом университете

Научный руководитель — доктор экономических наук,
профессор **КОЗЛОВА Елена Владимировна**

Официальные оппоненты — доктор экономических наук,
профессор **ДЕНИСОВ Вячеслав Тихонович**

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000689967

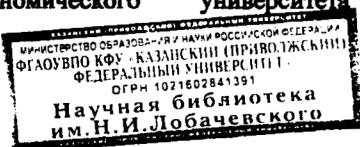
кандидат экономических наук,
доцент **ПОПЮК Валентина Ивановна**

Ведущая организация — Самарский государственный экономический университет

Защита состоится 29 сентября 2009г. в 15 часов на заседании диссертационного совета Д 212.241.02 в Саратовском государственном социально-экономическом университете по адресу: 410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89, Саратовский государственный социально-экономический университет, ауд. 843.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Саратовского государственного социально-экономического университета.

Сведения о предстоящей защите и автореферат размещены на сайте Саратовского государственного социально-экономического университета <http://www.seun.ru/>.



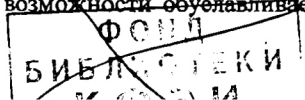
Автореферат разослан 28 августа 2009г.
Ученый секретарь диссертационного совета,
д.э.н., профессор

Н.С. Яшин

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Проблема формирования и выбора успешной товарной стратегии промышленного предприятия, позволяющей посредством использования уникального сочетания составляющих его стратегического потенциала сфокусировать усилия на удовлетворении потребностей выбранных целевых рынков, всегда оставалась актуальной. Но особую значимость она приобретает в условиях кризисной фазы развития. Острота проблемы усиливается в связи с тем, что у отечественного производителя, долгое время действовавшего в рамках плановой экономики, отсутствует серьезный опыт самостоятельного принятия основополагающих стратегических решений по формированию перспективного набора товарно-рыночных комбинаций. В новых условиях хозяйствования экономический успех промышленного предприятия напрямую зависит от его перманентной способности предлагать рынку товар, удовлетворяющий изменяющимся требованиям потребителей. Эффективным инструментом управления набором товарно-рыночных комбинаций производителя, функционирующего в промышленности, подчиненного реализации целей развития промышленного предприятия в условиях существенных изменений макроэкономических показателей, системы государственного регулирования рыночных процессов, конъюнктуры товарных рынков и связанной с этим возрастающей неопределенности, способна выступать товарная стратегия.

Необходимость исследования вопросов, касающихся развития инструментария разработки товарной стратегии промышленного предприятия, определяется рядом причин, наиболее существенными среди которых являются следующие. Во-первых, усиливающаяся интенсивность изменений факторов внешней среды промышленного предприятия, подверженность экономик различных стран негативному влиянию кризисных явлений. Во-вторых, возможное кардинальное изменение направлений деятельности промышленного предприятия, связанное с переходом экономики на инновационный путь развития и вновь открывающимися новыми технологическими возможностями, реализация которых требует серьезного изменения имеющихся технических и технологических ресурсов, а, следовательно, и всех остальных составляющих ресурсного потенциала промышленного предприятия, формирования или освоения новых рынков сбыта товаров. В-третьих, изменение роли покупателя в системе экономических отношений, удовлетворение потребностей которого рассматривается как необходимое условие существования хозяйствующего субъекта в связи с тем, что от наличия и величины платежеспособного спроса на товар производителя зависит протяженность его «жизненного пространства». В-четвертых, перманентная смена стадий жизненного цикла промышленного предприятия, каждой из которых присущи характерные ей уровень активности производителя на товарных рынках, направления и формы его деятельности, особенности формирования и распределения его внутренних ресурсов. Все отчетливее проявляющаяся необходимость упредить негативное воздействие нестабильной внешней среды и своевременно реализовать открываемые кризисной ситуацией возможности обуславливает воз-



растание роли научных исследований, направленных на познание и развитие теоретико-методологических и организационно-инструментальных основ формирования товарной стратегии на промышленном предприятии, выработку надежного и действенного инструментария подготовки товарной стратегии.

Степень научной разработанности проблемы. Несмотря на постоянно растущий интерес ученых к различным аспектам формирования общей стратегии промышленного предприятия, вопросам разработки товарной стратегии — одной из важнейших интегрированных составляющих общей стратегии промышленного предприятия — современными исследователями уделяется недостаточное внимание. Исследования в данной области носят фрагментарный характер, в частности ее теоретико-методологические и инструментально-процессуальные основы являются наименее проработанными в экономической литературе. Отечественными специалистами не предлагается отработанного, адаптированного к российским реалиям методического инструментария разработки товарной стратегии, обеспечивающего создание и поддержание высоколиквидного набора товарно-рыночных комбинаций для промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды.

Наиболее изученными и освещенными в публикациях как зарубежных, так и российских ученых оказались вопросы стратегического планирования, развитие методологии и инструментария которого приобретает в современных условиях особое значение для долговременного выживания промышленного предприятия и его успешного развития. К числу авторов, раскрывших теоретико-методологические особенности формирования общей экономической стратегии промышленного предприятия, следует отнести: М. Альберта, И. Ансоффа, В. Архипова, Т. Баязитова, О.С. Виханского, А.П. Градова, П. Друкера, В.С. Ефремова, У. Кинга, Б.Г. Клейнера, Д. Клиланда, Ф. Котлера, С.А. Кузнецову, Д. Кэмпбела, Ж.-Ж. Ламбена, В.Д. Маркову, М.Х. Мескона, Г. Минцберга, А.Н. Петрова, М.Э. Портера, Дж. Стоунхауса, А.Д. Стрикленда, А.А. Томпсона, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова, Д. Хасси, Ф. Хедоури, Х. Хершгена, Б. Хьюстона, А. Чандлера. Исследование проблем стратегического планирования и обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия содержится в работах Г.Л. Азоева, Р.Л. Акоффа, М. Бейкера, И.А. Бланка, О.А. Богомолова, А.Л. Гапоненко, И.Н. Герчиковой, Е.П. Голубкова, В.А. Горемыкина, В.Т. Денисова, В.А. Динеса, П. Дойля, С.А. Жданова, П.С. Завьялова, А.Т. Зуба, Т. Йеннера, Е.В. Козловой, Э.М. Короткова, В.М. Ларина, Дж. О'Шонесси, А.П. Панкрухина, А.И. Панова, Н.Н. Тренева, Д. Хана, Г. Хэдриха, С.А. Шувалова, Н.С. Яшина.

В публикациях таких ученых, как А.П. Градов, Е.П. Голубков, П. Друкер, В.С. Ефремов, П.С. Завьялов, А.Т. Зуб, Б.Г. Клейнер, Ф. Котлер, Д. Кэмпбелл, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон, хотя и отмечается важность решения задачи формирования и поддержания высоколиквидного набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия, но не раскрывается проблематика инструментально-методического обеспечения процесса разработки товарной стратегии промышленного предприятия.

Изучение развития концептуальных подходов к формированию товарной стратегии в исторической перспективе, представленных в трудах И. Айдизеса, Р. Аккофа, И. Ансоффа, В. Архипова, М. Дж. Бейкера, Ф. Виссемы, Е.П. Голубкова, В.Н. Домнина, В.С. Ефремова, Ф. Котлера, Д. О'Нила, К. Прахалада, А. Ю. Скопина, Г. Томаса, М. Трейси, Г. Хэмела позволило проследить трансформацию идеи формирования товарной стратегии промышлен-

ленного предприятия в условиях рынка и конкуренции и представить авторскую версию концепции развития товарного производства.

Обоснование необходимости совершенствования методического инструментария формирования товарной стратегии промышленного предприятия наиболее полно изложено в работах таких ученых, как И. Ансофф, А.П. Градов, Р. Греммингер, В. Дуфла, В.С. Ефремов, Б.Г. Клейнер, К. Койн, Ж.-Ж. Ламбен, В.С. Сизов, С. Субраманьям, П. Читипаховян.

С различной степенью продвинутой проблема целеориентированного структурирования процесса разработки товарной стратегии промышленного предприятия, развитие содержательного и инструментального наполнения которого приобретает в современных условиях особое значение для возможности формирования и поддержания высоколиквидного набора товарно-рыночных комбинаций, адекватного внешней среде и внутреннему потенциалу промышленного предприятия, решена в трудах отечественных исследователей М.М. Алексеевой, Н.А. Анисовой, С. Анурьева, В.П. Багова, В.А. Баринаова, Л.П. Владимировой, Н.И. Гавриленко, И.Н. Герчиковой, В.А. Горемыкина, А.П. Градова, В.Т. Денисова, А.Т. Зуба, С.Д. Ильенковой, Г.Б. Клейнера, О.П. Коробейникова, В.Ю. Колесова, С.А. Кузнецовой, В.Д. Марковой, Е.Н. Селезнева, В.С. Сизова, В. Сметанина, В.С. Ступакова, Н.Н. Тренева, А.А. Трифиловой, Э.А. Уткина, В.Л. Харченко, П. Читипаховяна и зарубежных исследователей – М. Альберта, И. Ансоффа, Дж.Л. Гибсона, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Доннели, Ф. Котлера, Д. Кэмпбела, Ж.-Ж. Ламбена, М.Х. Мескона, Р. Рэнделла, Дж. Стоунхауса, А.Д. Стрикленда, А.А. Томпсона, Л. Фазя, Д. Хасси, Ф. Хедоури, Б. Хьюстона. Однако в экономической литературе рассмотрение вопросов разработки инструментально-методического наполнения выделяемых различными исследователями этапов формирования товарной стратегии промышленного предприятия носит зачастую лишь фрагментарный характер или не затрагивается вовсе.

Серьезное влияние на формирование подходов к совершенствованию методического инструментария разработки товарной стратегии промышленного предприятия на отдельных ее этапах оказали научные труды И. Ансоффа, В. Баранчсва, Е.П. Голубкова, А.П. Градова, П. Дженстера, П. Друкера, Д. Качалина, Б.Г. Клейнера, Ф. Котлера, Д. Кэмпбела, Ж.-Ж. Ламбена, Р. Рэнделла, В.С. Сизова, Дж. Стоунхауса, Л. Фазя, Д. Хасси, Б. Хьюстона.

Несмотря на значительное количество публикаций в исследуемой проблемной области, идея разработки товарной стратегии промышленного предприятия на основе формирования и поддержания сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций не получила, однако, до сих пор системного отражения и развития. Теоретическая и практическая концепция разработки товарной стратегии остается слабо проработанной в специальной экономической литературе, а методика формирования рационального и сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия – освещенной с недостаточной степенью систематизации и полноты. Все это, взятое вместе, потребовало критического осмысления и развития диссертантом теоретико-методологических и процессуально-инструментальных основ формирования товарной стратегии.

Цели и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является определение ключевых направлений развития инструментально-методической базы формирования товарной стратегии промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды, поиск и обоснование

приемлемости новых инструментальных приемов и способов стратегического выбора в продуктовом планировании.

Для осуществления поставленной цели в диссертации определены и решены следующие задачи:

- проследить эволюцию научных взглядов на содержательную сущность, роль функцию, процесс и инструментарий формирования товарной стратегии промышленного предприятия;
- раскрыть необходимость, сущность, принципы, важнейшие характеристики товарной стратегии промышленного предприятия, определить роль товарной стратегии в общей стратегии промышленного предприятия;
- структурировать процесс формирования товарной стратегии промышленного предприятия, разработав принципиальную схему ее подготовки и интеграции продуктового планирования в стратегическое общеприемное планирование;
- определиться с современным инструментарием, который может результативно задействоваться на отдельных этапах формирования товарной стратегии промышленного предприятия для принятия взвешенных продуктовых решений;
- выявить методические особенности оценки состояния среды и товарного портфеля промышленного предприятия в процессе формирования его товарной стратегии, разработать методический инструментарий, адекватный современному состоянию макро- и микроокружения промышленного предприятия;
- выяснить возможность использования рангового анализа корреляции показателей, характеризующих степень сбалансированности и рациональности набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия для расчета коэффициента корреляции и определения степени тесноты связи между выбранными показателями, принимая во внимание практикуемый на промышленном предприятии метод расчета рентабельности;
- изыскать адекватные рынку и конкуренции методические приемы формирования и оценки стратегических товарно-рыночных альтернатив и выбора варианта товарной стратегии промышленного предприятия для воплощения в стратегическом плане.

Объектом исследования являются промышленные предприятия, имеющие диверсифицированный набор направлений деятельности и осуществляющие с различной степенью продвинутой формирования и поддержание сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций.

Предметом исследования являются управленческие отношения, возникающие в процессе разработки товарной стратегии промышленного предприятия.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых по стратегическому менеджменту, планированию и маркетингу, вопросам разработки товарной стратегии и контроллинговой поддержки процесса разработки общей стратегии на промышленном предприятии. При проведении исследования для получения на-

учных результатов применялись общенаучные методы познания: анализ, синтез, абстрагирование, группировка, аналогия, индукция, дедукция, моделирование, историко-логический, сравнительный анализ, системный и ситуационный подходы, методы экономического и статистического анализа, а также специфический (локальный) метод рангового анализа на базе использования матричного инструментария с применением программно-вычислительных средств.

В ходе исследования привлекались необходимые законодательные и другие нормативно-правовые документы, регулирующие взаимоотношения и хозяйственную деятельность промышленного предприятия, методические указания по проведению анализа его финансово-экономического состояния. Использовались данные статистических сборников, сайтов электронных журналов по стратегическому планированию, бухгалтерской отчетности изучавшихся объектов и материалы их организационно-управленческой практики, обобщенные в ходе выполнения диссертационной работы в конкретных расчетах.

Научная новизна диссертационной работы заключается в совершенствовании теоретико-методологических, инструментально-методических и процессуально-процедурных основ формирования товарной стратегии на промышленном предприятии.

К наиболее существенным результатам проведенного исследования можно отнести следующие:

1. Развита понятийный аппарат избранной проблемной области исследований – уточнены понятия «стратегия», «товар», «товарная стратегия», идентифицирован узловой элемент разработки обоснованной товарной стратегии «товарно-рыночная комбинация» и дано его развернутое определение, установлена совокупность критериев для установления границ этого феномена. Под стратегией в работе понимается совокупность взаимосвязанных принимаемых на систематической основе решений по увязыванию внутреннего потенциала промышленного предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения в целях обеспечения долгосрочного пребывания на целевом рынке. Термин товар рассматривается как совокупность основных потребительских атрибутов-характеристик продукта, обеспечивающих полезность для покупателя. Товарная стратегия представляет собой совокупность принимаемых на систематической основе взаимоувязанных решений по формированию и поддержанию сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия посредством увязывания внутреннего потенциала промышленного предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения в целях обеспечения успешного пребывания на целевых рынках и является значимым структурным блоком общей стратегии промышленного предприятия, обеспечивающим возможность создания и поддержания высоколиквидного набора товарно-рыночных комбинаций. Товарно-рыночная комбинация определена как увязка части внешней среды (конкретного целевого рынка), в границах которой обеспечивается превышение величины потенциального эффекта предотвращения потери финансовой устойчи-

ности промышленного предприятия в стратегической перспективе над величиной издержек, связанных с адаптацией стратегического потенциала промышленного предприятия к разнообразию предъявляемого (в рамках этого целевого рынка) потребительского спроса с отличительными способностями промышленного предприятия по манипулированию стратегическими ресурсами.

2. Установлена роль товарной стратегии как важнейшей интегрированной составляющей общей стратегии промышленного предприятия, позволяющей увязать перспективные цели товаропроизводителя, действующего в промышленности, с потенциальными возможностями целевых рынков и его стратегическим потенциалом посредством формирования и поддержания сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций. Это позволило предложить рациональные варианты инструментально-методического обеспечения процесса разработки товарной стратегии на промышленном предприятии в условиях усиления нестабильности внешней среды.

3. Разработана классификация инструментов подготовки товарной стратегии промышленного предприятия (инструменты идентификации отличительных способностей по формированию товарно-рыночных комбинаций; прогноз-оценки факторов внешнего окружения (макро- и микро- окружения), относящихся к сфере формирования набора товарно-рыночных комбинаций; идентификации целевых рынков, на которых величина предполагаемой прибыли выше величины издержек адаптации внутреннего потенциала производителя; диагностики набора товарно-рыночных комбинаций; оценки альтернативных вариантов товарной стратегии; выбора оптимального варианта товарной стратегии с учетом фактора риска; воплощения выбранного оптимального варианта товарной стратегии в системе стратегических планов, программ и бюджетов) адаптированная к разработанной автором принципиальной схеме структуризации этого процесса, которая позволяет повысить качество и реалистичность плановых продуктовых расчетов благодаря возможности осуществления в рамках усовершенствованного процесса итерации, своевременного реагирования на изменения среды и гармоничной интеграции его в процесс разработки общей стратегии промышленного предприятия.

4. Выявлены типы товарной стратегии, позволившие построить шесть моделей несбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия, которые, в свою очередь, послужили базисом для проведения автором классификации товарно-рыночных альтернатив. Обосновано, что только два из идентифицированных автором типов товарной стратегии (инкрементальная и обеспечивающая стратегический прорыв) способны обеспечить выживание промышленного предприятия в условиях усиления турбулентности внешней среды и переход к модели сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций, осуществление которого возможно при условии перманентного поиска обеспечивающих стратегический прорыв товарно-рыночных альтернатив, альтернатив постепенного совершенствования и альтернатив обновления.

5. Развита инструментально-методические основы формирования товарной стратегии промышленного предприятия: разработана методика комплексной оценки внутренней и внешней среды промышленного предприятия на основе сформулированного автором алгоритма заполнения и последующего анализа карты факторов; адаптирован матричный инструментарий к особенностям учета выпускаемой продукции отечественными производителями; предложено использование рангового анализа для оценки потенциала использования отличительных особенностей и сильных сторон промышленного предприятия для поддержания и обновления набора товарно-рыночных комбинаций; классифицирован инструментарий идентификации стратегических товарно-рыночных альтернатив; разработан алгоритм выполнения работ по подготовке товарной стратегии промышленного предприятия на этапе формирования набора товарно-рыночных альтернатив.

Реализация предложений автора позволяет снизить степень субъективизма присущего наиболее часто применяемому на исследованных промышленных предприятиях экспертному методу за счет осуществления сравнительной оценки объективных фактических и критических значений, а также за счет формализации и документирования всех необходимых данных; получить в результате проведенной оценки внутренней среды промышленного предприятия представление о наиболее значимых преимуществах и недостатках промышленного предприятия, что, в свою очередь, способно явиться исходной точкой для осуществления дальнейшего поиска возможных сфер применения выявленных преимуществ в целях формирования прибыльного набора товарно-рыночных комбинаций, а также возможностей превращения в сильные стороны идентифицированных «слабых звеньев».

6. Определена возможность использования рангового анализа корреляции показателей, характеризующих степень сбалансированности и рациональности набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия для расчета коэффициента корреляции и определения степени тесноты связи между выбранными показателями, принимая во внимание практикуемый на промышленном предприятии метод расчета рентабельности. Проведенные автором расчеты выявили наличие корреляционной зависимости между показателями, характеризующих степень сбалансированности и рациональности набора товарно-рыночных комбинаций, и позволили предложить сбалансированную модель товарно-рыночных комбинаций для ОАО «Тролза».

Теоретическая и практическая значимость работы. Проведенное теоретическое исследование развивает данное научное направление, дополняет его методологический и методический аппарат, дает возможность на основе сделанных в работе теоретических выводов и предложений совершенствовать практику разработки товарной стратегии на промышленном предприятии.

Осуществленные в диссертации методические разработки способствуют расширению практической задачи интеграции разработки товарной стратегии промышленного предприятия в процесс формирования общей стратегии и в процесс стратегического планирования. Основные положения, сделанные в диссертации, доведены до уровня методических разработок, при-

годных для практического использования. Отдельные методические наработки были использованы в процессе подготовки диссертантом раздела общей экономической стратегии на ОАО «ЭОКБ «Сигнал» им. А.И. Глухарева» на 2008г.

Материалы проведенного исследования могут быть использованы для совершенствования учебных курсов по стратегическому менеджменту, стратегическому планированию, бизнес-планированию, стратегическому маркетингу с целью углубления их содержания и развития инструментальных основ.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения, выводы и рекомендации диссертационной работы апробировались на XXXI, XXXII, XXXIII Международных молодежных научных конференциях «Гагаринские чтения» (Москва, 2005г., 2006г., 2007г.); I Международной научно-практической конференции «Проблемы и перспективы совершенствования управления национальным экономическим потенциалом» (Саратов, 2006г.); Международной научно-практической конференции «Институциональная система: становление и противоречия развития в современных условиях» (Саратов 2007г.); Всероссийской научно-практической конференции «Товар, потребительский рынок и маркетинговые коммуникации» (Пенза, 2006г.); Всероссийской научно-практической конференции «Проблемы современной экономики: инвестиции, инновации, логистика, труд» (Саратов, 2006г., 2007г., 2009г.) региональных конференциях «Логистический и инновационный менеджмент» и «Общество XXI века: социально-экономические проблемы и перспективы развития» (Саратов 2005г., 2006г., 2007г.) а также на научно-практических конференциях по итогам научно-исследовательской работы Саратовского государственного социально-экономического университета (2005-2008гг.).

Публикации Основные положения, теоретические и методологические обобщения, выводы и рекомендации изложены в 18 работах общим объемом 7,525 п.л., в том числе в публикации в издании, рекомендованном ВАК (0,6 п.л.).

Структура работы. Диссертация изложена на 293 страницах, состоит из введения, трех глав и заключения. Она включает 27 таблиц, 18 рисунков. Библиографический список содержит 361 наименование.

II. ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Доказано, что определенным образом разработанная товарная стратегия способна обеспечить повышение сопротивляемости промышленного предприятия усиливающейся турбулентности внешней среды посредством формирования и поддержания сбалансированного набора товарно-рыночных комбинаций. При этом под стратегией в работе понимается совокупность взаимосвязанных принимаемых на систематической основе решений по увязыванию внутреннего потенциала промышленного предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения в целях обеспечения долгосрочного пребывания на целевом рынке. Термин товар рассматривается как совокуп-

ность основных потребительских атрибутов-характеристик продукта, обеспечивающих полезность для покупателя. Предпринятое в диссертационной работе исследование ключевых понятий и трактовок в избранной проблемной области показало, что назначение товарной стратегии заключается в рационализации процесса формирования набора товарно-рыночных комбинаций посредством увязывания перспективных целей промышленного предприятия с изменяющимися возможностями целевых рынков и стратегическим потенциалом промышленного предприятия. Товарная стратегия, гармонизируя внутренний потенциал промышленного предприятия с возможностями и угрозами извне в целях обеспечения успешного пребывания на целевых рынках, становится важным структурным блоком общей стратегии промышленного предприятия, обеспечивающим возможность создания и поддержания высоколиквидного набора товарно-рыночных комбинаций. Продуктом процесса разработки товарной стратегии выступает портфель приемлемых товарно-рыночных альтернатив промышленного предприятия, из которых в процессе их последующей оценки и тестирования определяется оптимальный вариант, воплощаемый в системе стратегических планов промышленного предприятия.

Уточнение трактовки товарной стратегии позволило определиться с принципиально важными направлениями совершенствования инструментов управления продуктовой программой промышленного предприятия, облегчило поиск приемов обоснованного в условиях нестабильности рыночной среды формирования и отбора товарно-рыночных альтернатив.

2. Определены типы товарной стратегии в зависимости от степени турбулентности внешней среды: товарная стратегия постепенного совершенствования (приемлема в условиях низкой турбулентности внешней среды); товарная стратегия обновления (применима для условий, характеризующихся средней степенью турбулентности); обеспечивающая прорыв товарная стратегия (призванная содействовать повышению степени транспарентности взаимосвязи и взаимовлияния процессов внутри промышленного предприятия и вовне для инициирования постоянных значительных улучшений набора товарно-рыночных комбинаций, как предпосылки сохранения товаропроизводителя при усиливающейся турбулентности рыночных условий).

Специально предпринятое изучение феномена устаревания необновляемых товарно-рыночных комбинаций позволило предложить для применения в аналитико-диагностической практике шесть моделей несбалансированного их набора товарно-рыночных комбинаций на промышленных предприятиях: «осадное положение», «потеря права на рост», устаревание набора товарно-рыночных комбинаций, чрезмерная ориентация на поиск и формирования перспективного набора товарно-рыночных комбинаций, отсутствие обновленных товарно-рыночных комбинаций, неспособность генерировать обеспечивающие прорыв товарно-рыночные комбинации). Использование данных моделей в процессе диагностики товарно-рыночного портфеля промышленного предприятия позволяет выявить недостатки набора производителя,

функционирующего в промышленности, наметить значимые направления их элиминирования.

Дальнейшее исследование потребовало выяснения сущности узлового элемента разработки обоснованной товарной стратегии, который идентифицирован автором как «товарно-рыночная комбинация». Изучение экономической литературы по избранной проблематике позволило установить, что товарно-рыночная комбинация может быть определена как увязка части внешней среды (конкретного целевого рынка), в границах которой обеспечивается превышение величины потенциального эффекта предотвращения потери финансовой устойчивости промышленного предприятия в стратегической перспективе над величиной издержек, связанных с адаптацией стратегического потенциала промышленного предприятия к разнообразию предъявляемого (в рамках этого целевого рынка) потребительского спроса с отличительными способностями промышленного предприятия по манипулированию стратегическими ресурсами. Определение границ этого феномена становится возможным благодаря применению выявленной в ходе специально предпринятого исследования совокупности критериев: стратегическая автономия; определенная технология; внешний рынок (товары, производимые промышленным предприятием в рамках конкретной товарно-рыночной комбинации должны реализовываться во внешней по отношению к данному промышленному предприятию среде); четко идентифицируемый круг потребителей товаров, производимых в рамках конкретной товарно-рыночной комбинации; различимый круг конкурентов; особая цепочка формирования стоимости; взаимозаменяемость товаров; реальная прибыль, получаемая промышленным предприятием в результате реализации товаров, относимых к данной товарно-рыночной комбинации. Результатом практического применения идентифицированных критериев к продуктовому набору ОАО «Тролза» явилось выделение следующих товарно-рыночных комбинаций: базовые модели троллейбусов; усовершенствованные модели троллейбусов; прицепная техника; производство запасных частей и выполнение ремонтных работ.

3. Осуществлено встраивание ключевых структурных блоков формирования товарной стратегии (диагностико-прогностического, формирования и оценки стратегических товарно-рыночных альтернатив, а также выбора и воплощения в плане наилучшей) в процесс разработки общей стратегии промышленного предприятия, определены их прямые и обратные связи, обеспечивающие цикличность и итерацию исследуемого процесса. Выявлено, что собственно формирование товарной стратегии, как важнейшей интегрированной составляющей процесса разработки общей стратегии, должно осуществляться в десять этапов, начиная от идентификации отличительных способностей промышленного предприятия по формированию товарно-рыночных комбинаций и прогноз-оценки факторов внешнего окружения (макро- и микроокружения) до выбора оптимального варианта товарной стратегии с учетом взаимоувязки перспективных целей и задач, с потенциальными возможностями рынка и стратегическим потенциалом промышленного предприятия. Предпринятое в диссертационной работе структурирова-

ние процесса формирования товарной стратегии позволило рассмотреть и с конструктивно-критических позиций оценить последовательность этапов разработки товарной стратегии на ОАО «ЭОКБ «Сигнал» им. А.И. Глухарева», сформулировать практические рекомендации по его оптимизации, а именно вывести товарную стратегию из блока «маркетинга-микс» маркетинговой стратегии и интегрировать ее в общую стратегию (рис.1). Предложения автора дают возможность усовершенствовать процесс за счет осуществления итерации и своевременной адаптации к изменениям внешней и внутренней среды.

Проведение конструктивно-критического анализа точек зрения, высказываемых по поводу инструментального обеспечения исследуемой области стратегического планирования, позволило установить, что для выбора адекватного инструментария формирования оптимального товарно-рыночного набора производителя в промышленности необходимо использовать классификацию инструментов формирования товарной стратегии промышленного предприятия, сгруппированных сообразно этапам исследуемого процесса, на которых оправдано их эффективное применение (табл. 1). Начальным блоком этапов цикла процесса разработки товарной стратегии должен выступать диагностико-прогностический блок, предполагающий осуществление диагностики портфеля товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия посредством реализации этапов оценки внутренней среды, прогноз-оценки внешней среды, определения потенциалов использования отличительных способностей и сильных сторон и использования внешних возможностей и избегания угроз, идентификации целевых рынков, оценки ресурсного потенциала. Осуществленное обследование промышленных предприятий Саратовской области (ЭОКБ «Сигнал» им. А.И. Глухарева, ОАО «ТролЗа») помогло доказать практическую значимость реализации этапов, отнесенных к диагностико-прогностическому блоку, для повышения качества работ по формированию товарной стратегии.

4. Установлено, что для выработки товарной стратегии необходимо оценить, насколько обнаруженные сильные стороны промышленного предприятия подкреплены стратегическими ресурсами. Обосновано предложение по использованию (в процессе идентификации и анализа ресурсного потенциала в рамках исследования состояния внутренней среды) методики оценки стратегических ресурсов, которая учитывает возможности их уникального сочетания и использования в целях формирования прибыльных товарно-рыночных комбинаций, сбалансированных по этапам жизненного цикла товара.

Предприятиям по предложенной методике исследованием стратегических ресурсов на ОАО «ТролЗа» установлены острая нехватка финансовых ресурсов и нематериальных активов для развития промышленного предприятия в стратегической перспективе, плохое состояние управленческих ресурсов, недостаточная обеспеченность трудовыми ресурсами необходимой квалификации, наличие избыточных внеоборотных активов (табл. 2). Подобный анализ позволяет определиться с кругом необходимых стратегических мероприятий для возвращения товаропроизводителя на траекторию успеха.

Общая стратегия

Товарная стратегия

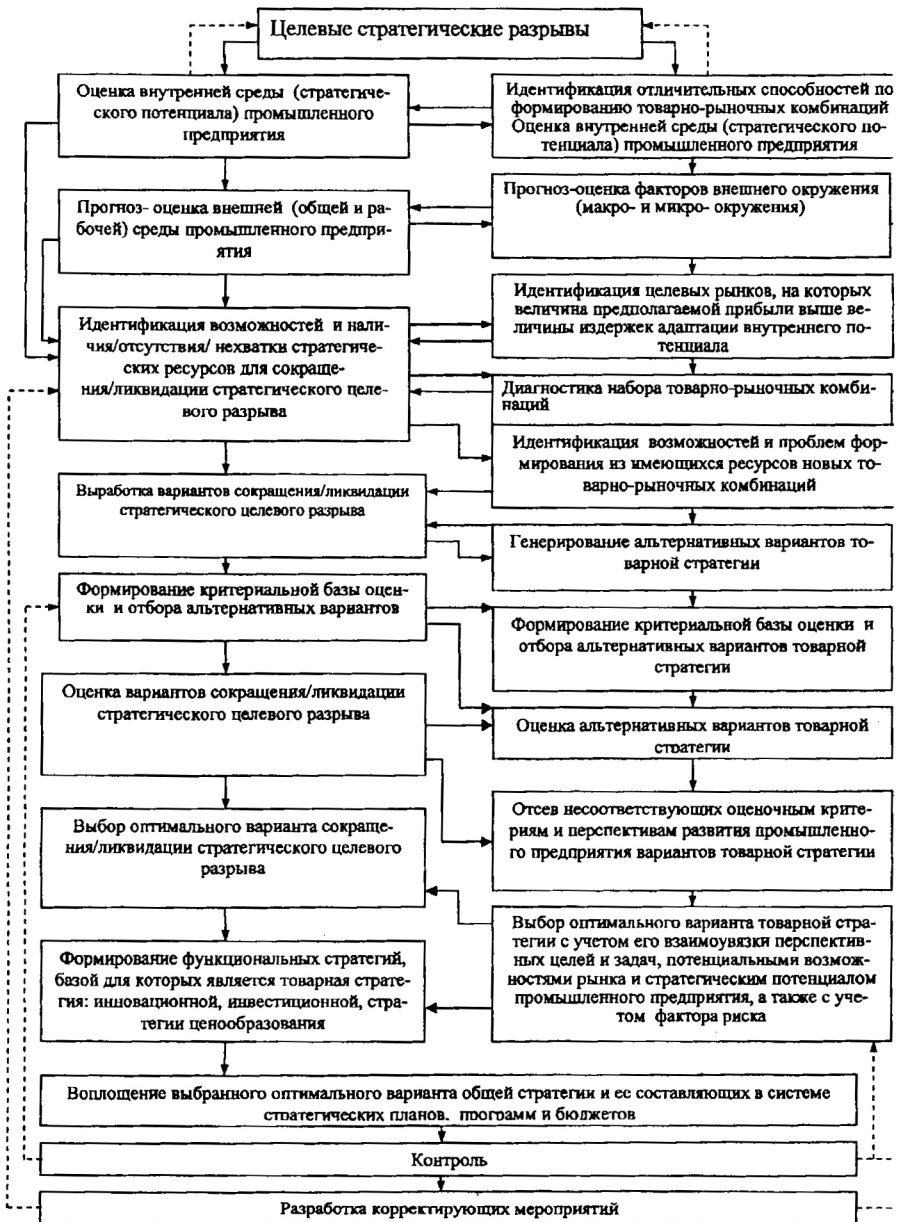


Рис. 1. Схема интеграции процесса разработки товарной стратегии в процесс формирования общей стратегии ОАО «ЭОКБ «Сигнал» им. А.И. Глухарева»

Таблица 1

Инструментарий разработки товарной стратегии промышленного предприятия

Этапы, виды работ (операций, действий)		Инструменты (методы, модели)			
Идентификация отличительных способностей по формированию товарно-рыночных комбинаций Оценка внутренней среды (стратегического потенциала) промышленного предприятия		Методы	<ul style="list-style-type: none"> Оценка финансово-экономического состояния промышленного предприятия; Анализ критических факторов (продукты, ресурсы и процессы, в т.ч. по функциональным сферам деятельности) Сравнительный анализ "цели – план – факт" – оптимизация – отклонения" Причинный анализ, • Бальная оценка возможностей и способностей 	Модели	<ul style="list-style-type: none"> Матрица МСС Матрица вектора экономического развития предприятия; «Цепочка ценности» М. Портера; Коэффициенты платежеспособности; ликвидности; финансовой устойчивости; кредитоспособности; рентабельности; деловой активности
		Методы	<ul style="list-style-type: none"> классификация продукции по П. Друкеру метод анализа сбыта в течение жизненного цикла товара ABC-анализ; оптимум Парето 	Модели	<ul style="list-style-type: none"> Матрица БКГ Матрица ADL/LC Матрица Hofer/Schendel Матрица GE Матрица Ансоффа Матрица группировки товаров Матрица стратегии расширения марочных семейств Матрица улучшения конкурентной позиции Матрица «цена-качество» Матрица «качество-ресурсоёмкость»
Прогноз-оценка факторов внешнего окружения (макро- и мезо- окружения), относящихся к сфере формирования	Оценка макроокружения промышленного предприятия:	Методы	<ul style="list-style-type: none"> PEST-анализ анализ вторичной информации (статистические рефераты, обзоры, информационные обобщения, проекты, отчеты, библиографические справки) методы макросегментации, сбора первичных данных, анализа и статистической оценки 	Модели	<ul style="list-style-type: none"> Матрица анализа международной среды
Идентификация целевых рынков, на которых величина предполагаемой прибыли выше величин издержек адаптации внутреннего потенциала производства	Оценка целевого рынка Анализ конкурентных позиций	Методы	<ul style="list-style-type: none"> метод сценариев развития нормативный метод анализ временных рядов, экстраполяция тенденций, анализ критических связей, регрессионный анализ операционные исследования, имитационные модели методы экспертных оценок: Дельфи, метод «мозговой атаки», метод Цвикки, метод аналогов, метод синтеза, метод выдвижения предложений, групповой анализ ситуаций причинно-следственные диаграммы анализ рыночной позиции, отношения к торговой марке и престижа организации Сегментация 	Модели	<ul style="list-style-type: none"> Модель пяти конкурентных сил М. Портера Матрица вовлеченности Фута, Коуна и Белдинга Метод многомерного анализа сходства на основе карт восприятия Мультиматрибутивная модель отношения Модель Фишбейна Матрица «важность/выраженность» Матрица удовлетворенности/неудовлетворенности Модель Розенберга, модель с идеальной точкой Матрица эластичности конкурентной реакции на рынке Матрица «Воздействие/неопределенность» Матрица привлекательности отрасли Купера Матрица Shell/DPM

Диагностика набора товарно-рыночных комбинаций	<ul style="list-style-type: none"> • определение актуальных проблемных областей, узких мест, ограничений, шансов, опасностей, рисков формирования товарно-рыночных комбинаций; • идентификация слабых и сильных сторон на основе оценки возможностей 	Методы	<ul style="list-style-type: none"> • системный анализ • причинный анализ • анализ SWOT • портфельный анализ • методы сравнительного анализа • анализ стратегических разрывов • GAP-анализ 	Модели	<ul style="list-style-type: none"> • Матрица БКГ • Матрица ADL/LC • Матрица Hofer/Schendel • Матрица GE
Генерирование альтернативных вариантов товарной стратегии	<ul style="list-style-type: none"> • выделение стратегических наборов товарно-рыночных комбинаций • формулирование вариантов товарной стратегии • идентификация и оценка потенциально узловых проблем и рисков 	Методы	<ul style="list-style-type: none"> • SWOT (план) • операционные исследования, моделирование • Синектика • метод «мозговой атаки» • метод Цвикки • метод аналогов • метод синтеза • групповой анализ ситуации • причинно-следственные диаграммы • «Дерево решений» • методы творческого мышления при стоимостном анализе 		
Оценка альтернативных вариантов товарной стратегии		Методы	<ul style="list-style-type: none"> • Количественные и качественные методы экспертной оценки («мозговая атака», метод комиссий, метод Дельфи, экспертная классификация, ранжирование альтернатив, метод экспертных хризов) • Метод дерева решений • Математическое оптимальное моделирование • Расчет экономической эффективности • Методы сравнительного анализа 		
Выбор оптимального варианта товарной стратегии промышленного предприятия с учетом фактора риска		Методы	Методы сравнительного анализа Выбор в соответствии с качественной и количественной экспертной оценкой альтернатив, полученной на предыдущем этапе Анализ реализуемости Научно-техническая экспертиза Оценка времени Экспертиза ресурсов Анализ ограничений		
Воплощение выбранного оптимального варианта товарной стратегии в системе стратегических планов, программ и бюджетов			Разработка системы стратегических планов, программ Оптимизация работ по привлеченным участникам и затрачиваемому времени Сетевые графики Линейные графики		
Контроль			<ul style="list-style-type: none"> • Система обнаружения ошибок и достижений в действиях по выполнению решений • Мониторинг изменений внешней среды • Мониторинг отклонений фактических показателей от плановых 		
Корректировка			<ul style="list-style-type: none"> • коррекция на основе обратной связи 		

5. Установлена возможность количественного определения степени рациональности имеющегося на вооружении промышленного предприятия набора товарно-рыночных комбинаций посредством применения рангового анализа (табл.3) и расчета коэффициента корреляции ранга выпуска и ранга рентабельности на основе использования матричного инструментария по формуле:

$$K_p = 1 - \frac{6 \cdot \sum (P_{Pi} - P_{Ri})^2}{n(n^2 - 1)}$$

где K_p – коэффициент корреляции ранга выпуска и ранга рентабельности

P_{Pi}, P_{Ri} – ранги i -той товарно-рыночной комбинации по параметрам P и R ;

P – удельный вес товарно-рыночной комбинации в общем выпуске продукции;

R – рентабельность товарно-рыночной комбинации;

n – число товарно-рыночных комбинаций в наборе промышленного предприятия.

Таблица 2

Оценка стратегических ресурсов ОАО «Тролза» в 2008г.

Коэффициент ресурсного потенциала	Ресурсы					
	Осязаемые (материальные)			Неосязаемые (нематериальные)		
	Финансовые	Трудовые	Материальные	Репутация, бренд	управленческие	орг. культура, ноу-хау, патенты
Избыточный (25-40% и более) Коэфф. от +0,5 до +1,0			0,8			
Хороший (15-24%) Коэфф. от +0,3 до +0,4				0,3		
Достаточный (5-14%) Коэфф. от +0,1 до +0,2						
На пределе (0% + 4) Коэфф. = 0				0		
Недостаточный (5-14%) Коэфф. от -0,1 до -0,2		-0,2				-0,1
Плохой (15-24%) Коэфф. от -0,3 до -0,4					-0,4	
Острый дефицит (25-40% и более) Коэфф. от -0,5 до -1,0	-1,0					-1,0

Для проведения планово-контрольных расчетов были математически формализованы критерии определения тесноты связей между рассматриваемыми показателями ($K_p \geq 0,7$ – имеет место сильная связь, то есть структура набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия оптимальна; $K_p = 0,4 - 0,7$ – средняя теснота связи, что означает необходимость совершенствования набора товарно-рыночных комбинаций; $K_p \leq 0,4$ – слабая связь, набор товарно-рыночных комбинаций подлежит серьезному пересмотру), что позволило осуществить текущую диагностику товарно-рыночного портфеля ОАО «Тролза» за 2007г. и определиться с направлениями поиска возможных альтернативных вариантов формирования товарной стратегии (табл.3). Для набора товарно-рыночных комбинаций ОАО «Троллейбусный завод» полученный коэффициент корреляции рангов выпуска и рентабельности составил:

$$K_p = 1 - \frac{6 \cdot 18}{4(4^2 - 1)} = -0,8.$$

Полученный результат свидетельствует о сильной отрицательной связи между объемом выпуска и рентабельностью товарно-рыночных комбинаций,

Таблица 3

Ранговый анализ набора товарно-рыночных комбинаций промышленного предприятия-лидера отрасли ОАО «Троллейбусный завод» в 2008г.

Товарно-рыночная комбинация	Удельный вес выпуска, %	Рентабельность, %	Ранг выпуска, P_a	Ранг рентабельности, P_p	Разница рангов $P_a - P_p$	Характеристика спроса	Возможность повышения рентабельности	Надежность поставок сырья и комплектующих
1. Товарно-рыночная комбинация «Базовые модели троллейбусов»	42	4,8	1	4	-3	Падение спроса, эластичен	Отсутствует	Бесперебойность поставок. Высокий ежегодный рост цен (25-80%)
2. Товарно-рыночная комбинация «Усовершенствованные модели троллейбусов»	37	11	2	2	0	Увеличение спроса, не эластичен, имеет сезонный характер, обусловленный особенностями финансирования деятельности МУПов и ТТП	Повышение рентабельности возможно за счет увеличения загрузки производственных мощностей	Относительно надежность системы поставок, зависимость от ключевого поставщика
3. Товарно-рыночная комбинация «Прицепная техника»	9	18	4	1	+3	Увеличение спроса, не удовлетворен, не эластичен	Возможности повышения рентабельности не исчерпаны	Отсутствует налаженная система поставок
4. Товарно-рыночная комбинация «Производство запасных частей и выполнение ремонтных работ»	12	9	3	3	0	Неустойчивый спрос	Возможности повышения рентабельности не исчерпаны	Бесперебойность поставок. Высокий ежегодный рост цен (25-80%)

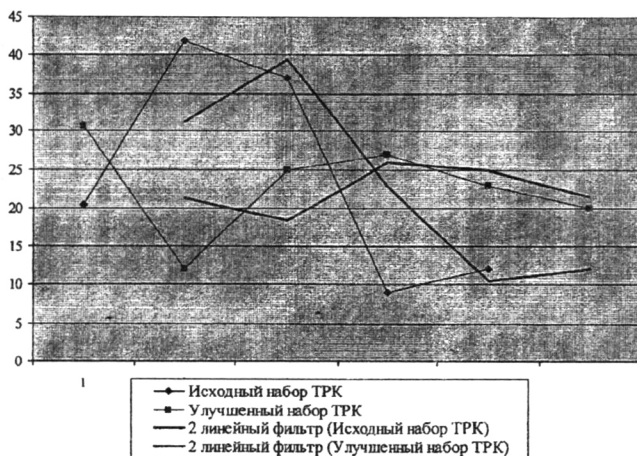


Рис. 2 Графы рангов выпуска и рентабельности ТРК ОАО «Троллейбусный завод»

что означает: с повышением рентабельности объем выпуска имеет ясно выраженную тенденцию к уменьшению. Структура набора товарно-рыночных комбинаций ОАО «Троллейбусный завод» имеет ярко выраженный нерациональный характер и нуждается в серьезных изменениях, рекомендации о которых доведены в работе до уровня развернутых обоснований. Так, для ОАО «Троллейбусный завод» автором предложен улучшенный набор товарно-рыночных комбинаций, по которому осуществлены ранговый анализ и расчет коэффициента рентабельности. Полученный результат ($K_p = 0,6$) свидетельствует о наличии положительной корреляционной зависимости между объемом выпуска и рентабельностью товарно-рыночных комбинаций предлагаемого набора, то есть с повышением рентабельности объем выпуска имеет ясно выраженную тенденцию к повышению. Можно утверждать, что реализация наших предложений позволит значительно улучшить текущую ситуацию с ассортиментным набором, поскольку значение коэффициента корреляции рангов выпуска и рентабельности ($K_p = -0,8$), полученное в результате предпринятого нами во второй главе диссертационного исследования расчета, оказывается существенно ниже значения K_p , рассчитанного на основании внесенных в структуру набора товарно-рыночных комбинаций изменений.

Характер связей между рангами выпуска и рентабельности исходной и улучшенной структуры набора товарно-рыночных комбинаций ОАО «Троллейбусный завод» иллюстрируется графиками на рис.2, на котором отчетливо прослеживается изменение динамики тренда с отрицательной на положительную улучшенного набора товарно-рыночных комбинаций (ТРК) по сравнению с исходным.

6. Установлено, что процесс формирования портфеля возможных стратегических товарно-рыночных альтернатив должен осуществляться в четыре изолированных этапа: генерирование широкого перечня стратегических товарно-

рыночных альтернатив; формирование критериальной базы предварительного отбора и оценки стратегических товарно-рыночных альтернатив; предварительный отбор стратегических товарно-рыночных альтернатив; оценка полученных в результате предварительного отбора стратегических товарно-рыночных альтернатив и отвечать следующим требованиям: обеспечивать отслеживание изменений во внешней среде и поиск привлекательных вариантов формирования товарно-рыночных комбинаций; предлагать распределение ресурсов промышленного предприятия между существующими товарно-рыночными комбинациями и теми, которые могут появиться в условиях неполноты информации; оценивать род взаимодействия между товарно-рыночными комбинациями, включенными в их перспективный набор; выделять товарно-рыночные комбинации, в поддержании которых промышленное предприятие обладает ключевыми компетенциями; обеспечивать сбалансированность перспективного набора товарно-рыночных комбинаций по фазам из жизненных циклов.

Разработан инструментарий генерирования стратегических товарно-рыночных альтернатив. Выявлено, что процедура генерирования портфеля стратегических товарно-рыночных альтернатив должна охватывать комплекс методов: пассивного поиска, эвристические, эмпирические, аналитические и, непосредственно имманентные изучаемому феномену, специфические, в качестве которых предложено применять обследование рынка товаров-субститутов, идентификацию фаз циклической динамики, в том числе кризисных стадий, исследование возможностей технологических прорывов. Использование указанных разработок позволяет сформировать в достаточной степени дифференцированный портфель товарно-рыночных альтернатив, отвечающий выработанному в результате предпринятого исследования экономической литературы ряду требований (наличие широкого диапазона стратегических товарно-рыночных альтернатив; сопоставление различий между стратегическими товарно-рыночными альтернативами; обязательное включение в набор стратегических товарно-рыночных альтернатив, обеспечивающих прорыв и альтернатив обновления) и упростить этап генерирования стратегических товарно-рыночных альтернатив за счет применения в процессе разработки товарной стратегии сформированных и апробированных на промышленных предприятиях Саратовской области (ОАО «Троллейбусный завод, ОАО «ЭОКБ «Сигнал» им. А.И. Глухарева») вариантов в качестве шаблонов.

7. Обосновано, что вершиной процесса формирования товарной стратегии промышленного предприятия является этап выбора, окончательное решение в рамках которого принадлежит высшему руководству. Руководство которое при его принятии может опираться на рекомендации группы разработчиков товарной стратегии. Выявлено, что выбор оптимальной стратегической товарно-рыночной альтернативы для промышленного предприятия определяется оптимальным соотношением экспертных параметров, формализованных критериев и факторов риска. Установлено, что заключительной стадией разработки товарной стратегии промышленного предприятия является этап воплощения наилучшей стратегической товарно-рыночной альтернативы в системе страте-

ских плановых документов, регламентирующих будущее развитие промышленного предприятия.

Подводя итог, отметим, что благодаря сделанным автором предложениям инструментально-методического характера открывается возможность существенно повысить жизнеспособность промышленных предприятий, и тем самым оказать положительное воздействие на экономическую, социальную и политическую ситуацию в нашей стране.

III. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных перечнем ВАК:

1. Козлова О.Ю. Генерирование товарно-рыночных альтернатив при разработке товарной стратегии промышленного предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2008. – №2/21/ - 0,3 п.л.
2. Козлова О.Ю. Инструментальные особенности оценки товарно-рыночных альтернатив при разработке товарной стратегии промышленного предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2009. – №3/27/ - 0,3 п.л.

Публикации в иных изданиях:

3. Козлова О.Ю. Матричные модели стратегического планирования // Логистический и инновационный менеджмент: Сборник научных трудов. Саратов, - 2005. – 89-93. – 0,25 п.л.
4. Козлова О.Ю. Проблемы применения SWOT-анализа в стратегическом планировании // XXXI Гагаринские чтения: Тезисы докладов международной молодежной научной конференции. Т.2.- М.: МАТИ МГТУ, - 2005. – 0,1 п.л.
5. Козлова О.Ю. Эволюция концепций стратегического планирования // Сборник научных трудов по итогам научно-исследовательской работы СГСЭУ в 2004г. - Саратов, СГС/ЭУ, 2005г. – 0,3 п.л.
6. Козлова О.Ю. Эволюция подходов к формированию товарной стратегии промышленного предприятия // Проблемы и перспективы совершенствования управления национальным экономическим потенциалом: Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 75-летию образования Саратовского государственного социально-экономического университета/Под общ. ред С.А. Жданова. – Саратов: Издат. центр СГСЭУ, 2006. – 0,3 п.л.
7. Козлова О.Ю. К вопросу о сущности товара как центрального элемента товарной стратегии промышленного предприятия // Товар, потребительский рынок и маркетинговые коммуникации: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза, 2006. – 0,2 п.л.
8. Козлова О.Ю. Проблемы применения концепции жизненного цикла товара в процессе формирования товарной стратегии промышленного предприятия // XXXII Гагаринские чтения: тезисы докладов международной молодежной научной конференции. Т.2.- М.: МАТИ МГТУ, - 2006. – 0,1 п.л.
9. Козлова О.Ю. Применение теории жизненного цикла товара в процессе формирования товарной стратегии промышленного предприятия // Опти-

мизация механизмов государственного и муниципального управления в условиях глобализации: Сборник научных трудов. – Саратов: Поволжская академия государственной службы им. П.А. Столыпина, 2006. – 0,3 п.л.

10. Козлова О.Ю. Принципы и методы формирования товарной стратегии промышленного предприятия // Проблемы современной экономики: инвестиции, инновации, логистика, труд. Сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции 21 апреля 2006г. Выпуск 1.- Саратов: СГТУ, 2006. – 0,5 п.л.

11. Козлова О.Ю. Организационно-структурные аспекты формирования товарной стратегии промышленного предприятия // Экономика. Социология. Право: Альманах. Вып. 2. – Саратов: СГСЭУ, 2006. – 0,5 п.л.

12. Козлова О.Ю. Организационно-процедурные аспекты формирования товарной стратегии промышленного предприятия // Институциональная система: становление и противоречия развития в современных условиях: Материалы Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. Н.В. Манохиной. – Саратов: Издат. центр СГСЭУ, 2007. – 0,2 п.л.

13. Козлова О.Ю. Проблемы применения методов портфельного анализа в процессе разработки товарной стратегии промышленного предприятия // XXXIII Гагаринские чтения: Тезисы докладов международной молодежной научной конференции. Т.3.- М.: МАТИ МГТУ.- 2007. – 0,125 п.л.

14. Козлова О.Ю. Методологические аспекты формирования товарной стратегии промышленного предприятия: этап оценки внутренней среды // Проблемы современной экономики: инвестиции, инновации, логистика, труд. Сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции 18-19 апреля 2007г. Выпуск 2.- Саратов: СГТУ, 2007. – 0,4 п.л.

15. Козлова О.Ю. Методологические аспекты применения метода портфельного анализа в процессе формирования товарной стратегии промышленного предприятия // Общество XXI века: социально-экономические проблемы и перспективы развития: Сб. науч. трудов по материалам региональной научно-практической конференции молодых ученых 6 апреля 2007 г./ Под ред. д-ра экон. наук, профессора В.А. Русановского / СГТЭУ. – Саратов, 2007. - 0,4 п.л.

16. Козлова О.Ю. Методические приемы выбора оптимального варианта товарной стратегии на промышленном предприятии // Развитие общества и его экономические, институциональные, правовые и социально-культурные компоненты: Материалы I Международной научно-практической конференции (17 мая 2007г., Липецк): В 2 ч. – Липецк, 2007. Часть 2.- 0,3 п.л.

17. Козлова О.Ю. Современные подходы к формированию и оценке стратегических альтернатив на промышленном предприятии // Человек и общество: проблемы взаимодействия: Материалы международной научно-практической конференции, 5-6 февраля 2008г./ Отв. ред. Л.В. Соколова. – Саратов. СГСЭУ, - 2008. – 0,2 п.л.

18. Козлова О.Ю. Методические особенности выбора товарной стратегии промышленного предприятия // Проблемы современной экономики: инвестиции, инновации, логистика, труд. Сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. Выпуск 4.- Саратов: СГТУ, 2009. – 0,25 п.л.

102